

**AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS
PENJUALAN PADA PERUM BULOG DIVISI REGIONAL
SUMUT**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi



Oleh :

Nama : Dhimas Enggar Budi Sumantri
NPM : 1405170596
Program Studi : Akuntansi

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 19 Oktober 2018, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : DHIMAS ENGGAR BUDI SUMANTRI
N P M : 1405170596
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS PENJUALAN PADA PERUM BULOG DIVISI REGIONAL SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,*

TIM PENGUJI

Penguji I

H. IHSAN RAMBE, S.E., M.Si

Penguji II

Hj. DAIRANI, S.E., M.Si

Pembimbing

Drs. H. SUCIPTO, Ak, M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

NAMA Lengkap : DHIMAS ENGGAR BUDI SUMANTRI
N.P.M : 1405170596
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Skripsi : AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI
EFEKTIVITAS PENJUALAN PADA PERUM BULOG
DIVISI REGIONAL SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi

Medan, Oktober 2018

Pembimbing

DRS. SUCI TO, AK, MM

Diketahui/Disetujui
Oleh :

**Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**

FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si

**Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**

H. JANURI, SE, MM, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : DHIMAS ENGGAR BUDI SUMANTRI
NPM : 1405170596
Konsentrasi : Akuntansi Pemeriksaan
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi
Pembangunan
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA Lengkap : DHIMAS ENGGAR BUDI SUMANTRI
N.P.M : 1405170596
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Skripsi : AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI
EFEKTIVITAS PENJUALAN PADA PERUM BULOG
DIVISI REGIONAL SUMATERA UTARA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
15/10	Dan dan	/	
	Revisi		
	Dykt Typst	/	
	in Revisi	/	
17/10	Revisi		
16/10	Revisi Revisi	/	
	IV e d		

Medan, Oktober 2018

Pembimbing Skripsi

DRS. SUCIPTO, AK, MM

Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Akuntansi

FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si

ABSTRAK

DHIMAS ENGGAR BUDI SUMANTRI, NPM 1405170596, AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS PENJUALAN PADA PERUM BULOG DIVISI REGIONAL SUMATERA UTARA

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara telah efektif dilihat dari temuan – temuan audit,. Jenis penelitian ini adalah deskriptif – analisis dengan jenis data deskriptif yang di peroleh dari dokumen dan wawancara pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara menentukan data yang akan digunakan, mengumpulkan data tersebut, mengelompokannya serta dijelaskan secara bertahap kemudian dapat diambil kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan audit operasional satuan pengendalian intern telah memiliki memiliki kualifikasi pada aspek independensi dan kompetensi.. Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara menyusun program audit setiap akhir tahun dan waktu pelaksanaannya setahun sekali. Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara telah melakukan perencanaan sebelum audit operasional dijalankan, sehingga audit operasional dilaksanakan dapat mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan. Audit operasional dalam menilai efektivitas penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara menilai bahwa ada beberapa temuan seperti; target penjualan yang tidak tercapai, pengiriman barang yang tidak tepat waktu dan gudang dapat diakses oleh pegawai lain yang tidak berkepentingan.

Kata Kunci : Audit Operasional, Penjualan, Efektivitas Penjualan.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulillah...Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, Taufiq serta Hidayah Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsinya tepat waktu dan tanpa adanya halangan yang berarti.

Skripsi ini disusun berdasarkan apa yang telah penulis lakukan dengan judul “Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Program Strata I (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak menerima bantuan, bimbingan dan arahan serta dorongan dan nasihat dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Yang teristimewa kedua orang tua penulis, Papa **Almarhum R. Bambang Sumantri, SH** dan Mama **Almarhumah Eka Sudaryani, SH** terutama tante **Firna Yuliati** yang sudah mengasuh penulis sejak kecil serta Abang dan Saudara yang telah memberikan segala kasih sayang, do'a, perhatian, pengorbanan, dan bimbingan terhadap penulis.

2. Bapak **Dr. H. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **H. Januri, SE., M.M, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu **Fitriani Saragih, SE., M.Si** selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak **Drs. Sucipto, AK, MM** selaku Dosen pembimbing skripsi penulis yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunan proposal skripsi.

Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membaca skripsi ini demi perbaikan-perbaikan kedepannya dan untuk penyempurnaan proposal – skripsi ini dimasa yang akan datang.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan yang diberikan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Medan, Oktober 2018

DHIMAS ENGGAR BUDI
SUMANTRI
1405170596

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II URAIAN TEORI	
A. Uraian Teori.....	7
1. Audit	7
a. Pengertian dan Jenis Audit.....	7
b. Tujuan Audit dan Bukti Audit	10
2. Audit Operasional	12
a. Pengertian dan Tujuan Audit Operasional	12
b. Jenis dan Manfaat Audit Operasional	14
c. Standar Audit Operasional	18
d. Perbedaan Audit Operasional dengan Audit Keuangan	19
e. Tahap – Tahap Audit Operasional	19
3. Penilaian	21
4. Efektivitas	22
5. Penjualan	23
a. Pengertian Penjualan	25
b. Klasifikasi dan Prosedur Penjualan	25
6. Audit Operasional Terhadap Penjualan	32
B. Penelitian Terdahulu.....	32
C. Kerangka Berfikir.....	35

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	37
B. Defenisi Operasional Variabel.....	37
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	38
D. Teknik Pengumpulan Data	38
E. Teknik Analisis Data	39

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	41
1. Sejarah Perusahaan	41
2. Visi dan Misi	43
3. Struktur Organisasi	43
B. Pembahasan	44
1. Prosedur Penjualan pada Perum Bulog Divre Sumut.....	44
2. Standar Audit Operasional pada Perum Bulog Divre Sumut...	48
3. Tahapan Audit Operasional pada Perum Bulog Divre Sumut .	49
a. Survei Pendahuluan	49
b. Pengujian Pengendalian Internal Atas Fungsi Penjualan	50
4. Audit Operasional pada Perum Bulog Divre Sumut	52
5. Temuan Audit Operasional atas Efektivitas Penjualan	55

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	65
B. Saran	66

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1. Tabel I-1 Target dan Realisasi Penjualan Perum Bulog Se Indonesia	3
2. Tabel II – 1 Perbedaan Audit Operasional dengan Audit Keuangan	19
3. Tabel II – 2 Penelitian Terdahulu	34
4. Tabel III – 2 Jadwal Penelitian	38
5. Tabel IV – 1 Target dan Realisasi Penjualan	56

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar II-1 Kerangka Berfikir 36
2. Gambar IV – 1 Struktur Organisasi Perum Bulog 19

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan memiliki jenis usaha yang berbeda tetapi pada dasarnya memiliki tujuan yang sama, yaitu memperoleh laba yang optimal. Banyaknya perusahaan yang muncul menyebabkan tingkat persaingan meningkat dan menuntun perusahaan untuk berusaha meningkatkan pelayanan dalam mewujudkan kesejahteraan rakyat.

Perusahaan memiliki produk atau jasa yang akan di jual. Penjualan adalah suatu usaha yang dilakukan manusia untuk menyampaikan barang kebutuhan yang telah dihasilkan kepada mereka yang memerlukan dengan uang menurut harga yang ditentukan atas keputusan bersama (Sutamto dalam Fitrianiingsih 2004:38).

Untuk memperoleh penjualan yang signifikan, suatu perusahaan akan merancang target untuk memperoleh apa yang sudah ditetapkan. Target adalah sebagai kegiatan menentukan pasar sasaran, yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen untuk dilayani (Ali Hasan 2008:191).

Setelah melakukan kegiatan penjualan, selanjutnya perusahaan akan melakukan realisasi dengan apa yang sudah ditetapkan sesuai ketentuan sasaran. Realisasi dalam hal ini adalah tindakan yang nyata atau adanya pergerakan atau perubahan dari rencana yang sudah dibuat atau dikerjakan (Ali Hasan 2008:239).

Menurut Kotler (2005:49), Kualitas produk adalah keseluruhan ciri serta dari suatu produk atau pelayanan pada kemampuan untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan/ tersirat. Dalam hal ini kualitas produk sangat menentukan dalam tercapainya suatu realisasi penjualan. Auditor dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap perlu dan untuk membantu para pengelola perusahaan dalam proses pengambilan keputusan agar tujuan perusahaan dapat tercapai semaksimal mungkin.

Secara umum tujuan dari pelaksanaan audit operasional adalah membantu semua peringkat kegiatan operasional dalam meningkatkan perencanaan dan pengendalian aktivitas operasional perusahaan dengan cara mengidentifikasi aspek-aspek sistem dan prosedur serta rekomendasi kepada manajemen untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan penjualan perusahaan. Dengan demikian pelaksanaan audit operasional bertujuan untuk memberikan suatu kepastian bahwa proses pelaksanaan atas perencanaan dan pengendalian telah dilakukan secara tepat dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kondisi tersebut dapat membuktikan bahwa pemeriksaan operasional perusahaan berhubungan dengan peningkatan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang dan memusatkan pada sistem perencanaan dan pengendalian aktivitas atau operasional perusahaan. Audit operasional dapat menentukan bahwa sistem perencanaan dan pengendalian manajemen telah dilaksanakan sehingga efisiensi, efektivitas dan kehematan organisasi dapat dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Tabel I-1**Target dan Realisasi Penjualan Perum Bulog Se Indonesia**

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan
2012	34,793,59	30,926,83
2013	39,811,08	33,351,37
2014	35.992.05	30.823.84
2015	44.449,57	42.650,95
2016	42,107.85	36,271.20

Sumber: http://www.bulog.co.id/annual_report.php

Menurut Tabel I-1 pada periode 2012 hingga 2016 target penjualan mengalami kenaikan dan penurunan di setiap tahunnya diikuti target penjualan tertinggi di tahun 2015 sebesar 44.449,57. Kemudian pada realisasi penjualan terdapat kenaikan penurunan di setiap tahun dan diikuti realisasi penjualan tertinggi juga di tahun sebesar 42.650,95. Hal ini jelas tidak sesuai apa yang dikatakan Ali Hasan (2008:239) tentang realiasi yaitu tindakan yang nyata atau adanya pergerakan atau perubahan dari rencana yang sudah dibuat atau dikerjakan. Tidak adanya perubahan dari rencana (target) yang sudah dirancang.

Dikutip dari Tribun News Medan, Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara mengalami penurunan minat dalam membeli beras bulog. Hal itu disebabkan karena warga lebih memilih beras lokal meskipun harga nya lebih mahal dari beras Bulog karena beras yang didistribusikan dibawah HET sedangkan lokal masih tinggi, dan juga disebabkan kualitas beras bulog dianggap buruk. Kemudian pedagang juga mengatakan keuntungan dari menjual beras Bulog tidak banyak. Kemudian pedagang

menginginkan sosialisasi agar pedagang lebih ramai dalam menjual beras Bulog. Hal ini jelas bertentangan dengan yang disampaikan oleh Kotler (2005:49) adalah kualitas produk merupakan keseluruhan ciri serta dari suatu produk atau pelayanan pada kemampuan untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan/ tersirat. Hal ini jelas merusak citra Perum Bulog sebagai pemasok beras di karena kan buruk nya kualitas produk tersebut.

Hal ini jelas berpengaruh terhadap penjualan karena penjualan merupakan bagian pemasaran dari perusahaan yang merupakan bagian terpenting dari perusahaan, karena merupakan ujung tombak perusahaan untuk dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi perusahaan. Perusahaan yang memiliki fungsi penjualan secara khusus, dalam kegiatan menjual atau memasarkan produknya perlu diadakannya evaluasi atau pemeriksaan atas fungsi penjualan untuk mencegah dan mendeteksi sebelum permasalahan tersebut terjadi sehingga tercipta suatu program pemasaran yang baik yaitu yang efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan anggaran yang dibuat, dan sistem penjualan yang baik pula. Audit pemasaran merupakan bagian dari pengendalian intern yang mengaudit operasional perusahaan. Dalam pelaksanaan auditnya adalah menemukan masalah dan meyakinkan ketaatan terhadap peraturan atau standar-standar yang berlaku diperusahaan sehingga diharapkan perusahaan dapat mengontrol sistem yang dimaksud secara maksimal dalam pemasarannya.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk menulis skripsi dengan judul “Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumut”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, dapat dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Terjadinya kenaikan dan penurunan target penjualan dan realisasi penjualan disetiap tahun nya.
2. Kualitas produk beras Bulog dianggap buruk sehingga warga lebih memilih beras lokal meskipun dengan harga tinggi

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. bagaimana pelaksanaan audit operasional atas penjualan dalam perusahaan?
2. bagaimana audit operasional menilai efektivitas penjualan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a) Untuk mengetahui pelaksanaan audit operasional yang dilaksanakan oleh perusahaan
- b) Untuk mengetahui efektivitas penjualan perusahaan
- c) Untuk mengetahui besarnya peran audit operasional untuk menilai efektivitas penjualan

2. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, yaitu :

a) Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pengaplikasian ilmu yang telah diperoleh di perguruan tinggi serta meningkatkan dan memperdalam pengetahuan serta pemahaman mengenai analisis audit operasional untuk menilai efektivitas penjualan.

b) Bagi Manajemen

Dengan adanya penelitian ini, pihak manajemen dapat mengetahui analisis audit operasional untuk menilai efektivitas penjualan.

c) Bagi Akademis dan Peneliti Selanjutnya

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan serta sumber informasi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti analisis audit operasional untuk menilai efektivitas penjualan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Audit

a. Pengertian dan Jenis Audit

Menurut Mulyadi (2002:9), “auditing adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan – pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan penyampaian hasil – hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan”.

Sedangkan menurut Arens, Alvin A (2003;7) mendefinisikan Audit sebagai berikut:

“Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information established criteria. Auditing should be done by a competent and independent person.”

Audit adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh orang yang kompeten, independen dan berintegritas. Dari definisi-definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa audit adalah menyangkut hal-hal sebagai berikut:

- 1) Dalam audit dilakukan tindakan-tindakan menyimpulkan (*accumulate*), mengevaluasi (*evaluate*), menentukan (*determine*), dan melaporkan (*report*).
- 2) Informasi-informasi yang dapat diukur dan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan syarat dalam melakukan pemeriksaan adalah informasi yang terpercaya atau dapat dibuktikan kebenarannya dan kriteria standar yang dapat digunakan oleh auditor sebagai pedoman dalam mengevaluasi informasi-informasi tersebut.
- 3) Untuk memenuhi tujuan audit, auditor harus memperoleh bukti dengan kualitas dan jumlah yang mencukupi. Bukti (*evidence*) adalah setiap informasi yang digunakan auditor untuk menentukan apakah informasi yang diaudit dinyatakan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.
- 4) Pengumpulan dan pengevaluasian bukti, adanya bukti-bukti yang memadai baik dari segi jumlah maupun dari segi menu sangat diperlukan untuk menentukan kegiatan audit. Bahan bukti dapat terdiri dari bermacam bentuk yang berbeda termasuk peringatan lisan dari pihak yang diaudit (klien). Komunikasi dengan pihak ketiga dan hasil pengamatan auditor.
- 5) Auditor harus independen dan kompeten, independen berarti bebas dari pengaruh-pengaruh hingga batas-batas tertentu. Sedangkan kompeten berarti auditor harus mempunyai pengetahuan dan

pengalaman yang cukup agar dapat memahami kriteria-kriteria yang dipergunakan.

- 6) Pelaporan hasil audit harus mampu memberikan informasi mengenai kesesuaian informasi yang diperiksa dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Hery (2016:13) dalam Auditing dan Asurans menyatakan audit pada umumnya dikelompokkan menjadi lima jenis yaitu:

- a) Audit laporan keuangan dilakukan untuk menentukan apakah laporan keuangan klien secara keseluruhan telah sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Laporan keuangan yang diaudit biasanya meliputi laporan posisi keuangan, laporan laba rugi komprehensif, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas, termasuk ringkasan kebijakan akuntansi dan informasi penjelasan lainnya
- b) Audit pengendalian internal dilakukan untuk memberikan pendapat mengenai efektivitas pengendalian internal yang diterapkan klien. Karena tujuan dan tugas yang ada dalam melaksanakan audit pengendalian internal dan audit laporan keuangan saling terkait, maka standar audit untuk perusahaan publik mengharuskan audit terpadu atas pengendalian internal dan laporan keuangan
- c) Audit ketaatan dilakukan untuk menentukan sejauh mana aturan, kebijakan, hukum, perjanjian, atau peraturan pemerintah telah ditaati oleh entitas yang diaudit. Sebagai contoh, auditor memeriksa perjanjian yang dibuat dengan bankir atau pemberi pinjaman lainnya untuk memastikan bahwa perusahaan telah mematuhi seluruh persyaratan yang telah ditetapkan dalam perjanjian utang. Contoh lain adalah pemeriksaan pengembalian pajak dalam rangka mematuhi undang – undang pajak.
- d) Audit operasional dilakukan untuk mereview (secara sistematis) sebagian atau seluruh kegiatan organisasi dalam rangka mengevaluasi apakah sumber daya yang tersedia telah digunakans ecara efektif dan efisien. Hasil akhir dari audit operasional adalah berupa rekomendasi kepada manajemen terkait perbaikan operasi. Jenis audit ini sering juga disebut audit kinerja atau audit manajemen.

- e) Audit forensik dilakukan untuk mendeteksi atau mencegah aktivitas kecurangan. Penggunaan auditor untuk melakukan audit forensik telah meningkat secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Beberapa contoh dimana audit forensik mungkin dilakukan adalah meliputi pemeriksaan dalam hal terjadinya kecurangan bisnis (atau penipuan oleh karyawan), penyidikan pidana, perselisihan antara pemegang saham dan manajemen, serta lain sebagainya.

b. Tujuan Audit dan Bukti Audit

Menurut Mulyadi (2012:72) menyatakan bahwa tujuan audit adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Audit Untuk Keberadaan dan Keterjadian

Berkaitan dengan masalah keberadaan dan keterjadian (*existence and occurrence*), biasanya auditor akan memastikan hal-hal sebagai berikut: Validitas/pisah batas (*cutoff*): semua transaksi tercatat benar-benar telah terjadi selama periode akuntansi. Dan validitas (*validity*): semua aktiva, kewajiban, ekuitas adalah valid dan telah dicatat sebagaimana mestinya dalam neraca. Pada saat auditor memeriksa siklus penjualan dan penagihan, ia harus mengikuti tiga alur transaksi utama, yaitu: penjualan kredit, penagihan, dan penyesuaian penjualan. Waktu dan perhatian yang diberikan kepada tujuan audit ini tergantung pada kepentingan dan materialitas transaksi pada proses bisnis inti entitas.

2) Tujuan Audit Untuk Kelengkapan

Berkaitan dengan masalah kelengkapan (*completeness*), auditor biasanya akan memastikan hal-hal sebagai berikut: Kelengkapan/pisah batas (*cutoff*): semua transaksi yang terjadi dalam periode itu telah dicatat. Serta kelengkapan (*completeness*): semua saldo yang tercantum dalam neraca meliputi semua aktiva, kewajiban, dan ekuitas sebagaimana mestinya. Dalam konteks siklus penjualan dan penagihan, biasanya auditor akan menekankan perhatian tentang transaksi penjualan, penerimaan kas, dan penyesuaian penjualan serta akumulasinya pada saldo piutang usaha. Masalah pisah batas (*cutoff*) seringkali di-*review* oleh para auditor karena transaksi-transaksi yang tidak tercatat merupakan kesalahan pencatatan pada periode yang salah. Pentingnya tiga alur transaksi ini tergantung pada sifat bisnis entitas dan proses bisnis inti.

- 3) Tujuan Audit Untuk Hak dan Kewajiban
Tentang masalah hak dan kewajiban (*right and obligations*), biasanya auditor menguji kepemilikan (*ownership*), kesesuaian atas hak entitas terhadap aktiva, serta hak kepemilikan yang jelas terhadap aktiva. Apabila ingin mempertimbangkan kelangsungan usaha dan arus kas, auditor akan mengukur resiko kemungkinan klien telah menggadaikan atau menjual piutang dan selanjutnya merencanakan untuk melakukan pengujian atas hak kepemilikan yang sesuai.
- 4) Tujuan Audit Untuk Penilaian atau Alokasi
Berkaitan dengan masalah penilaian dan alokasi (*valuation allocation*), biasanya auditor akan memastikan hal-hal sebagai berikut: Penerapan GAAP (*application of GAAP*) bahwa saldo telah dinilai sebagaimana mestinya untuk mencerminkan penerapan GAAP dalam hal penilaian kotor dan alokasi jumlah tertentu antar periode (seperti penyusutan dan amortisasi). Pembukuan dan pengikhtisaran (*posting and summarization*). Transaksi telah dibukukan dan diikhtisarkan sebagaimana mestinya dalam jurnal dan buku besar.
- 5) Tujuan Audit Untuk Penyajian dan Pengungkapan
Berkaitan dengan masalah penyajian dan pengungkapan (*presentation and disclosure*), biasanya auditor akan memastikan hal-hal sebagai berikut: Pengklasifikasian (*classification*). Transaksi dan saldo telah diklasifikasikan sebagaimana mestinya dalam laporan keuangan. Serta pengungkapan (*disclosure*). Semua pengungkapan yang dipersyaratkan oleh GAAP telah tercantum dalam laporan keuangan.

Setelah auditor mengembangkan tujuan audit spesifik untuk saldo akun atau golongan transaksi yang material, selanjutnya ia akan mengembangkan prosedur audit yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam mengumpulkan bahan bukti kompeten yang cukup. Pertimbangan auditor tentang kecukupan bukti audit dipengaruhi oleh materialitas dan risiko, faktor-faktor ekonomi, serta ukuran dan karakteristik populasi. Sedangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pertimbangan auditor tentang kompetensi bukti audit adalah relevansi, sumber, ketepatan waktu, dan objektivitas. Menurut Henry

(2016:92) menyatakan bahwa “bukti audit merupakan informasi yang akan digunakan oleh auditor untuk menentukan kesesuaian antara yang diaudit dengan kriteria tertentu yang telah ditentukan.”

Ketika auditor mengembangkan perencanaan audit serta merancang prosedur audit untuk mencapai tujuan audit spesifik, ia harus mempertimbangkan sifat bukti yang akan diperoleh. Bukti audit yang mendukung laporan keuangan terdiri dari data akuntansi yang mendasari, dan informasi penguat yang tersedia bagi auditor.

Komponen dasar dari data akuntansi yang mendasari (*underlying accounting data*) yaitu jurnal, buku besar, kertas kerja, rekonsiliasi dan sebagainya. Buku-buku ayat jurnal awal, buku besar dan buku pembantu, catatan dan kertas kerja, serta spreadsheets yang mendukung alokasi biaya, perhitungan, dan rekonsiliasi, semuanya tergolong sebagai bukti yang mendukung laporan keuangan. Dewasa ini, data-data tersebut seringkali ada dalam bentuk data elektronik.

Data akuntansi yang mendasari saja dianggap tidak cukup mendukung laporan keuangan. Auditor harus merancang suatu prosedur audit untuk memperoleh bukti penguat (*corroborating evidence*) guna mendukung data akuntansi yang mendasari tersebut.

Bukti dokumenter (*documentary evidence*) telah digunakan secara luas dalam auditing dan dapat dikaitkan dengan setiap tujuan audit spesifik, tergantung pada situasi yang ada. Dokumen yang dimaksud dapat berasal dari

luar entitas, dari dalam entitas dengan pengesahan atau tanda tangan dari pihak luar, atau berasal dari dalam dan tidak beredar di luar organisasi.

2. Audit Operasional

a. Pengertian dan Tujuan Audit Operasional

Menurut Agoes (2012:11) dalam Auditing menyatakan bahwa “management audit (operasional audit) adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi perusahaan termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.”

Sedangkan menurut Hery (2016:13) menjelaskan bahwa: “audit operasional dilakukan untuk mereview (secara sistematis) sebagian atau seluruh kegiatan organisasi dalam rangka mengevaluasi apakah sumber daya yang tersedia telah digunakan secara efektif dan efisien. Hasil akhir dari audit operasional adalah berupa rekomendasi kepada manajemen terkait perbaikan operasi.”

Audit operasional pada prinsipnya merupakan suatu bentuk jasa nasehat kepada manajemen yang dalam pelaksanaannya berkaitan dengan suatu organisasi atau segmen tertentu dari suatu organisasi dalam hubungannya dengan tujuantujuan yang terperinci, dengan maksud untuk mengetahui apakah kegiatan operasi yang dilaksanakan oleh manajemen dalam mencapai tujuan tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Beberapa tujuan dari audit operasional adalah sebagai berikut:

- 1) Objek dari audit operasional adalah mengungkapkan kekurangan dan ketidakberesan dalam setiap unsur yang diuji oleh auditor operasional dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang dimungkinkan untuk memperoleh hasil yang terbaik dari operasi yang bersangkutan.
- 2) Untuk membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien.
- 3) Untuk menyusulkan kepada manajemen cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien.
- 4) Audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dari pengelolaan.
- 5) Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase dari aktivitas usaha yang dapat merupakan dasar pelayanan kepada manajemen.
- 6) Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

b. Jenis dan Manfaat Audit Operasional

Menurut Mulyadi (2002;11) Jenis audit operasional dilihat dari jenis pemeriksaan adalah sebagai berikut:

- 1) *Analytical review procedures*
Yaitu membandingkan laporan keuangan periode berjalan dengan periode yang lalu, budget dengan realisasinya serta analisis rasio.
- 2) Evaluasi atas *management control system*
Tujuannya antara lain untuk mengetahui apakah terdapat sistem pengendalian manajemen dan pengendalian intern yang memadai dalam perusahaan, untuk menjamin keamanan harta perusahaan, dapat dipercayainya data keuangan dan mencegah terjadinya pemborosan dan kecurangan.
- 3) Pengujian Ketaatan
Untuk Menilai efektivitas dari pengendalian intern dan sistem pengendalian manajemen dengan melakukan pemeriksaan secara *sampling* atas bukti – bukti pembukuan, sehingga bisa diketahui apakah transaksi bisnis perusahaan dan pencatatan akuntansinya sudah dilakukan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan manajemen perusahaan

Melalui audit operasional diharapkan tersusun suatu rekomendasi yang bersifat membangun. Dan pada langkah selanjutnya meningkatkan pelaksanaan aktivitas kegiatan perusahaan, program maupun fungsi tersebut menjadi lebih baik. Atau secara ringkas dapat dikatakan bahwa sasaran audit operasional adalah bagaimana mengusahakan agar kegiatan itu lebih efisien dan lebih efektif.

Audit operasional timbul dari kebutuhan manajer yang bertanggung jawab untuk area di luar observasi langsung mereka, yang secara penuh diberi informasi mengenai efisiensi dan efektivitas dari unit-unit di bawah kendali mereka. Audit.

operasional memberikan peringatan dini (*early warning*) atau sistem deteksi, menyingkapkan kepada manajemen kelemahan-kelemahan dan penyalahgunaan pada area-area tertentu dari organisasi yang dikaji dan menunjukkan kesempatan-kesempatan perbaikan. Audit operasional merupakan

alat pengawasan dan informasi manajemen. Dan merupakan suatu bentuk audit yang paling luas, dan mempunyai cakupan audit atas semua fungsi perusahaan. Audit operasional yang dilakukan atas suatu objek, seperti departemen perusahaan, mempunyai manfaat-manfaat sebagai berikut :

- a) Identifikasi tujuan, kebijaksanaan, sasaran dan prosedur organisasi yang sebelumnya tidak jelas.
- b) Identifikasi kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat tercapainya. tujuan organisasi dan menilai kegiatan manajemen.
- c) Evaluasi yang independent dan objektif atas suatu kegiatan tertentu.
- d) Penetapan apakah organisasi sudah mematuhi prosedur, peraturan, kebijaksanaan, serta tujuan yang telah ditetapkan.
- e) Penetapan efektivitas dan efisiensi system pengendalian manajemen.
- f) Penetapan tingkat keandalan dan kemanfaatan dari berbagai laporan manajemen.
- g) Identifikasi daerah-daerah permasalahan dan mungkin juga penyebabnya.
- h) Identifikasi berbagai kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk lebih meningkatkan laba, mendorong pendapatan dan mengurangi biaya atau hambatan dalam organisasi.

- i) Identifikasi berbagai tindakan alternatif dalam berbagai daerah kegiatan.

Walaupun audit operasional telah dirancang dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, namun audit ini tetap memiliki keterbatasan dan tidak dapat dapat memecahkan semua masalah yang ada. Adapun keterbatasan dari audit operasional adalah :

- (1) Waktu

Waktu adalah faktor yang sangat membatasi audit operasional untuk mencapai tujuan dan manfaat audit operasional karena pemeriksa harus memberikan informasi kepada manajemen dengan segera untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, audit operasional perlu dilakukan secara teratur untuk menjamin bahwa permasalahan penting yang dihadapi oleh perusahaan tidak berlarut-larut.

- (2) Keahlian Yang Di Perlukan

Audit operasional sangat luas sehingga pengetahuan yang dimiliki oleh pemeriksa merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan audit operasional. Sedangkan pengetahuan atau keahlian yang dimiliki oleh pemeriksa terbatas, karena seorang pemeriksa tidak mungkin menguasai atau ahli dalam semua bidang.

- (3) Biaya

Pemeriksa operasional harus selalu ingat bahwa biaya juga merupakan salah satu faktor keterbatasan dalam melaksanakan

audit. Oleh karena itu pemeriksa operasional harus dapat menghemat biaya pemeriksaannya. Keterbatasan biaya yang tersedia mengharuskan pemeriksa untuk melakukan skala prioritas pemeriksaannya pada masalah yang mengancam keberadaan organisasi.

c. Standar Audit Operasional

Sifat khas selanjutnya dari audit operasional adalah mengukur dengan membandingkan terhadap standar, yang merupakan landasan yang dapat diterima satu-satunya untuk memperbandingkan unit dan jangka waktu. Tanpa menggunakan standar suatu audit merupakan tidak lebih dari pada kumpulan pendapat yang berbeda tergantung dari masing-masing auditor.

Standar adalah alat ukur atau bahan pembanding yang merupakan nilai-nilai yang ideal dari objek yang diauditnya, Standar yang berharga sekali dalam audit operasional datangnya dari dua sumber, yaitu :

- 1) Perusahaan sendiri.
- 2) Bidang usaha perusahaan yang menjadi salah satu bagiannya.

Untuk menemukan standar perusahaan, ukuran-ukuran presisi yang harus dicapainya dapat diketemukan dalam :

- 1) Tujuan-tujuan.
- 2) Anggaran belanjanya.
- 3) Catatan-catatan tentang prestasi-prestasi yang telah dicapainya.
- 4) Kebijakan, prosedur, pedoman, dan sebagainya.

Untuk standar-standar bidang usaha, audit operasional mengandalkan

atas pengetahuan umum tentang praktik dunia usaha yang sehat dan statistik. Mulyadi (2002;26) juga mengatakan bahwa: “dunia usaha selalu mengalami perubahan dan perkembangan, maka akuntansi yang merupakan penyedia informasi keuangan bagi masyarakat bisnis harus selalu mengikuti perubahan dan perkembangan tersebut.”

d. Perbedaan Audit Operasional dengan Audit Keuangan

Menurut Amin Widjaya Tunggal (2001;18) dikatakan secara ringkas perbedaan audit operasional dengan audit keuangan dapat dipandang dari beberapa karakteristik berikut ini :

TABEL II – 1
Perbedaan Audit Operasional dengan Audit Keuangan

Karakteristik	Audit Keuangan	Audit Operasional
Tujuan	Menyatakan pendapat atas laporan keuangan	Memberikan rekomendasi perbaikan operasional dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi fungsi perusahaan.
Ruang Lingkup	Data atau catatan keuangan	Operasi dan fungsi
Orientasi	Masalah keuangan yang telah lalu	Masalah operasi yang telah lalu sekarang dan yang akan datang.
Pelaksanaan audit	Audit ekstern	Audit ekstern maupun intern yang kompeten dan independen dalam bidang yang sedang diperiksa.
Standar penilaian	Prinsip-prinsip yang diterima secara umum	Prinsip-prinsip dan praktik yang sehat dalam pengelolaan operasi.
Pemakai	Umum adalah pihak ketiga (pemegang saham, masyarakat, dan juga manajemen)	Pihak intern (manajemen)

Sumber : Amin Widjaya Tunggal (2001;18)

e. Tahap-tahap Audit Operasional

Dalam rangka melaksanakan audit operasional diperlukan suatu kerangka kerja yang terstruktur sehingga audit dapat mencapai tujuan. Untuk itu perlu disusun rencana audit. Setiap tahapan audit harus dirancang sedemikian rupa sehingga setiap tahap dapat mencapai tujuannya.

Audit operasional perlu memiliki suatu kerangka tugas untuk pedoman bagi auditor dalam bekerja. Tanpa adanya kerangka yang tersusun baik auditor akan banyak mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya, meningkat bahwa struktur perusahaan ataupun kegiatannya sekarang ini sudah sedemikian maju dan rumit. Suatu kerangka yang diiringi dengan suatu program audit terperinci dapat memberikan dasar kerja bagi audit operasional.

Agar pemeriksaan operasional dapat mencapai tujuannya maka perlu disusun tahap-tahap audit operasional yang akan dilaksanakan. Setiap tahap pemeriksaan harus dirancang sedemikian rupa sehingga setiap tahap tersebut dapat mencapai tujuannya dan tahap sebelumnya akan mempengaruhi keberhasilan tahap berikutnya.

Menurut Mulyadi (2012:11) tahap-tahap pemeriksaan operasional dibagi menjadi tiga tahap pelaksanaan, yaitu:

1) Perencanaan (*Planning*)

Tahap ini memberi kemungkinan untuk diselenggarakan pelaksanaan secara teratur. Perencanaan ini bertujuan untuk mengenali kegiatan objek yang akan diperiksa. Pada dasarnya perencanaan ini adalah pengumpulan data, menyusun, mengikhtisarkan, menilai, dan menggunakan data tersebut dalam penyusunan program pelaksanaan secara sederhana. Hasil dari tahap ini kemudian dikatakan dalam suatu laporan pemeriksaan pendahuluan yang tidak boleh diserahkan kepada pihak lain, akan

tetapi semata-mata digunakan untuk menetapkan bagaimana objek memerlukan lingkup pemeriksaan mendalam.

2) Pengumpulan dan evaluasi bukti (*Evidence Accumulation and Evaluation*)

Tahap ini dilaksanakannya hanya atas bagian yang menurut penilaian paling serius permasalahannya dan bagi yang masa yang akan datang, akan memberikan manfaat yang paling besar jika ada perbaikan. Walaupun pemeriksaan sudah memiliki bayangan yang cukup kuat tentang letak permasalahannya, namun tetap belum dapat mengeluarkan kesimpulan semata- mata hanya dengan beranjak dari tahap perencanaan saja. Dengan melaksanakan pemeriksaan mendalam ,semua bukti pendukung dapat dianalisis, karenanya pemeriksaan manajemen harus benar-benar memahami bahwa laporan pemeriksaan bukan sebagai laporan pemeriksaan resmi. Pelaksanaan pemeriksaan mendalam, termasuk pengembangan temuan- temuan, merupakan saran untuk mencapai sasaran pemeriksaan yang telah ditentukan. Berdasarkan pemeriksaan mendalam diperoleh temuan-temuan serta kesimpulan-kesimpulan dengan saran dan perbaikan. Informasi demikian merupakan landasan bagi pelaporan hasil pemeriksaan kepada pihak manajemen. Pada tahap ini, seorang pemeriksa manajemen melakukan kegiatan pengujian dokumen-dokumen, Tanya jawab dengan fungsi-fungsi organisasi dalam melakukan evaluasi sehingga seorang pemeriksa manajemen dapat menemukan adanya penyimpangan, pemborosan, penyalahgunaan, dan kelalaian lainnya.

3) Pelaporan dan tindak lanjut (*Reporting and Follow up*)

Tahap ini dilakukan setelah pemeriksaan selesai melakukan pemeriksaan mendalam. Laporan yang dibuat harus jelas, singkat tapi lengkap. Nada dalam laporan harus konstruktif mengingat tujuan audit operasional adalah untuk membantu pimpinan dalam mencari jalan keluar untuk memperbaiki organisasinya yang dinilai lemah dan meningkatkan sumber daya manusianya. Tindak lanjut tersebut berdasarkan temuan-temuan yang direkomendasikan oleh operational auditor yang harus berorientasi pada masa yang akan datang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tahapan audit operasional adalah sebagai berikut:

- a) Tahap Pendahuluan
- b) Tahap Audit Mendalam
- c) Tahap Pelaporan
- d)

3. Penilaian

Menurut Kusaeri dan Suprananto (2012:8), Penilaian adalah suatu

prosedur sistematis dan mencakup kegiatan mengumpulkan, menganalisis, serta mengintrepetasikan informasi yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan tentang karakteristik seseorang atau objek. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi Penilaian yaitu:

- a. Faktor yang dinilai: Faktor yang mempengaruhi penilaian adalah: faktor orang yang dinilai, ada dua hal yang mempengaruhi penilaian yang bersumber dari yang dinilai.
- b. Faktor kondisi dan situasi pada saat penilaian berlangsung: Faktor yang mempengaruhi bersumber dari kondisi dan situasi pada saat penilaian berlangsung terdiri atas beberapa faktor, yaitu: faktor pengawasan pada saat penilaian berlangsung.

4. Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatan penjualan dapat dikatakan efektif apabila sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Hasil dari kegiatan penjualan tersebut adalah dalam bentuk laba yang dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan yang bersangkutan. Apabila hasil yang dicapai belum sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan langkah - langkah perbaikan untuk meningkatkan efektivitas penjualan. Efektivitas bagi perusahaan merupakan sasaran agar mampu mencapai tujuan yang diharapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Menurut Amin Tunggul Widjaya (1993:32) “efektivitas adalah hasil keputusan yang mengarahkan melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi misi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan.” Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu tingkat keberhasilan dalam usaha mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi yang telah ditentukan dan berhubungan dengan hasil-hasil dari suatu kegiatan dan sebagai alat bantu bagi manajemen untuk mengetahui hasil kegiatan tersebut.

Audit operasional dapat dikatakan efektif apabila sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya yaitu untuk menghasilkan peningkatan atau perbaikan dalam pengelolaan kegiatan. Efektivitas audit operasional adalah suatu penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara performa aktual dengan kriteria (standar performa) yang ditetapkan manajemen. Agar audit operasional dapat berjalan efektif, di dalamnya harus terdapat : independensi, kompetensi, program audit, dan tahap-tahap pelaksanaan audit operasional.

5. Penjualan

a. Pengertian Penjualan

Penjualan adalah tindak lanjut dari pemasaran yang merupakan kegiatan yang sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Melalui aktivitas penjualan ini perusahaan berhubungan dengan pihak lain. Dimana terjadi penyerahan barang dan perolehan kas yang senilai dengan

barang tersebut.

Menurut Kotler (2005;457) mengatakan bahwa: “penjualan merupakan sebuah proses dimana kebutuhan pembeli dan kebutuhan penjual dipenuhi, melalui antar pertukaran informasi dan kepentingan.”

Pada dasarnya setiap perusahaan tidak terlepas dari aktivitas penjualan barang maupun penjualan jasa. Hasil penjualan tersebut yang telah dikurangi dengan biaya-biaya yang akan menghasilkan laba yang akan digunakan perusahaan untuk kelangsungan usahanya. Secara sederhana penjualan diartikan sebagai pengalihan atau pemindahan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari pihak penjual kepada pihak pembeli yang disertai dengan penyerahan imbalan dari pihak penerima barang dan jasa sebagai timbal balik dari penyerahan tersebut.

Dalam melaksanakan bisnisnya perusahaan berusaha memperoleh pendapatan yang maksimal. Sumber pendapatan adalah penjualan produk atau jasa, Penjualan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penjual dalam menjual barang atau jasa dengan harapan akan memperoleh laba dari adanya transaksi-transaksi tersebut dan penjualan dapat diartikan sebagai pengalihan atau pemindahan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari pihak penjual ke pembeli.

Yang dimaksud penjualan adalah penjualan barang dan jasa yang menjadi objek utama dari operasi perusahaan dan berlangsung secara rutin. Sedangkan penjualan yang tidak rutin dan hanya sekali-sekali tidak termasuk dalam kategori di atas, seperti penjualan aktiva tetap yang sudah tidak

dipergunakan lagi. Kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan erat kaitannya dengan masalah distribusi. Agar distribusi dapat dilakukan dengan baik maka harus diketahui terlebih dahulu klasifikasi yang diinginkan.

Kegiatan penjualan pada setiap perusahaan merupakan pusat perhatian utama, karena keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada kemampuan untuk menjual barang atau jasa kepada konsumen. Kegiatan penjualan merupakan salah satu bagian dari kegiatan pemasaran dan dapat diartikan sebagai pemindahan hak kepemilikan barang atau jasa dari pihak pertama ke pihak kedua yang disertai dengan penyerahan dari pihak penerima barang atau jasa dari pihak pemberi.

Untuk memperoleh hasil yang terbaik dalam upaya pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan, aktivitas penjualan perlu direncanakan dengan baik terlebih dahulu. Dalam perencanaan penjualan harus diperhatikan kondisi perusahaan (kemampuan perusahaan memproduksi atau memasarkan) artinya untuk mencapai volume penjualan, harus selalu memperhatikan keadaan perekonomian di masa mendatang, dan dalam hal ini bagian penjualan harus selalu diikutsertakan dalam penentuannya.

b. Klasifikasi dan Prosedur Penjualan

Secara umum penjualan dapat dibagi menjadi:

1) Penjualan Tunai

Transaksi jual beli pada umumnya dilakukan dengan tunai (kontan) yang mewajibkan penjual menyerahkan barang kepada pembeli pada hari itu juga. Penjualan tunai terjadi apabila penyerahan barang atau

jasa segera diikuti dengan pembayaran dari pembeli. Perbedaan penjualan tunai dengan penjualan kredit ada tenggang waktu saat penyerahan barang atau jasa dengan penerimaan pembelian.

2) Penjualan Kredit

Kekuasaan untuk memperoleh pengawasan saat ini atas barang atau jasa dengan janji akan membayarnya pada waktu yang akan datang. Dalam penjualan yang dilakukan secara kredit, pada saat penyerahan barang atau jasa, penjual menerima tanda bukti penerimaan barang dari pembeli sekaligus juga merupakan pernyataan untuk melakukan penagihan di kemudian hari. Bukti inilah yang menimbulkan adanya piutang dari pihak penjual.

Siklus kegiatan penjualan secara tunai dalam suatu perusahaan lebih sederhana dibandingkan dengan kegiatan penjualan secara kredit, karena hanya meliputi beberapa bagian dari siklus penjualan kredit sebagai berikut :

a) Bagian Pesanan Penjualan

Bagian ini bertanggung jawab atas kegiatan pemrosesan dan pelayanan pesanan yang diterima. Untuk suatu pesanan yang diterima akan dibuat catatan dalam suatu formulir yang pronomori sehingga suatu formulir yang dikeluarkan dapat segera di monitor penggunaannya. Pada saat bagian ini akan menutup catatan mengenai pesanan ini. Bila ternyata pesanan baru dipenuhi sebagian, maka akan dilakukan proses back-order, dimana dibuat catatan pengiriman barang yang baru untuk barang-barang yang belum

dikirim.

b) Bagian Penjualan Kredit

Karena penjualan diluar penjualan tunai biasanya dilakukan secara kredit, maka biasanya diperlukan suatu persetujuan kredit sebelum suatu pesanan dipenuhi. Satu lembar dari pesanan penjualan akan dikirimkan ke bagian kredit untuk memperoleh persetujuan. Dari saldo kredit dan batas kredit setiap pelanggan yang tercatat dalam kartu-kartu piutang dapat diketahui apakah kepada pelanggan bersangkutan dapat diberikan kredit yang diajukan. Jika suatu pesanan telah mendapat persetujuan kredit, maka terdapat dua alternatif prosedur yang dilakukan :

- (1) Apabila barang yang dipesan tersedia di gudang perusahaan, maka satu lembar dari formulir pesanan yang telah disetujui tersebut dikirimkan ke bagian faktur penjualan sebelum barang tersebut dikirimkan ke bagian pengiriman barang sebagai tanda persetujuan pengiriman barang.
- (2) Tetapi apabila tidak diketahui apakah barang yang dipesan tersebut tersedia atau tidak di gudang, maka formulir pesanan yang telah disetujui dikirimkan ke bagian pengiriman. Bagian pengiriman kemudian akan mengirimkan laporan pengiriman barang ke bagian faktur untuk dibuatkan faktur penjualan dari pesanan tersebut.

c) Bagian Faktur

Terdapat dua alternatif prosedur yang dapat dilakukan pada bagian faktur:

- (1) Jika pesanan akan suatu barang diterima dan persediaan di gudang perusahaan cukup untuk memenuhi pesanan tersebut, maka faktur penjualan, nota pengiriman barang dan dokumen-dokumen diketik secara langsung. Nota pengiriman barang dan dokumen pengiriman dikirimkan ke bagian pengiriman barang, sedangkan faktur penjualan ditahan sampai barang-barang tersebut selesai dikirimkan. Satu lembar dari faktur penjualan dikirimkan ke pelanggan dan selembarnya lagi dikirimkan ke bagian piutang yang akan mencatatnya di dalam kartu piutang pelanggan yang bersangkutan.
- (2) Jika dapat diketahui apakah persediaan di gudang dapat memenuhi suatu pesanan dari pelanggan, maka pesanan penjualan yang telah disetujui dikirimkan ke bagian pengiriman. Satu lembar dari laporan pengiriman dikirimkan ke bagian faktur untuk dibuatkan faktur penjualan, dan selembarnya lagi dikirimkan ke bagian piutang pelanggan yang bersangkutan.

d) Bagian Pengiriman

Tanggung jawab utama dari bagian ini adalah mengawasi agar tidak terdapat barang yang keluar tanpa seijin pihak yang berwenang. Otorisasi yang diperlukan dalam prosedur ini dapat berupa formulir pesanan penjualan yang telah diseleksi, salinan faktur penjualan dan

atau memo debet untuk meretur barang. Apapun jenis otorisasi yang digunakan perusahaan, harus diberi nomor urut yang akan membantu bagian akuntansi dalam melakukan pencatatan setiap pengeluaran barang.

e) Bagian Penagihan

Bagian ini merupakan seksi dari bagian akuntansi yang berfungsi untuk mempersiapkan faktur bagi pelanggan. Dalam menyusun faktur yang formulirnya telah di pranomori, barang yang dikirimkan harus ditulis harganya dan dihitung totalnya. Juga harus diperhitungkan persyaratan yang disetujui untuk pesana tersebut.

f) Bagian Piutang

Bagian ini kemudian akan membukakan faktur-faktur penjualan yang diterimanya ke perkiraan masing-masing pelanggan, kemudian menjumlahkan totalnya yang dicek dengan mesin hitung yang diterima dari bagian penagihan. Di sini semua nomor faktur harus dapat dipertanggungjawabkan. Sedangkan siklus penjualan tunai hanya mencakup hal-hal sebagai berikut:

(1) Bagian Pesanan Penjualan

Bagian ini bertanggungjawab atas kegiatan pemrosesan dan pelayanan pesanan yang diterima. Untuk suatu pesanan yang diterima akan dibuat catatan dalam suatu formulir yang dikeluarkan dapat segera dimonitor penggunaannya. Pada saat bagian ini akan dilakukan proses back-order, dimana dibuat

catatan pengiriman barang yang baru untuk barang-barang yang belum dikirim.

(2) Bagian Faktur

Terdapat dua alternatif prosedur yang dapat dilakukan pada bagian faktur:

- a) Jika pesanan akan suatu barang diterima dan persediaan di gudang perusahaan cukup untuk memenuhi pesanan tersebut maka faktur penjualan, nota pengiriman barang dan dokumen-dokumen diketik secara langsung. Nota pengiriman dan dokumen pengiriman dikirimkan ke bagian pengiriman barang sedangkan faktur penjualan ditahan sampai barang-barang tersebut selesai dikirimkan. Lembar kesatu: faktur penjualan dikirimkan ke pelanggan dan lembar kedua: dikirimkan ke bagian penjualan yang akan mencatatnya di dalam catatan pembelian pelanggan yang bersangkutan.
- b) Jika tidak dapat diketahui apakah persediaan di gudang dapat memenuhi suatu pesanan dari pelanggan, maka pesanan penjualan yang telah disetujui dikirimkan ke bagian pengiriman. Lembar kesatu dari laporan pengiriman dikirimkan ke bagian faktur untuk dibuatkan faktur penjualan, dan lembar kedua dikirimkan ke bagian penjualan untuk dicatat di dalam catatan pembelian

pelanggan yang bersangkutan.

(3) Bagian Pengiriman

Tanggung jawab dari bagian ini adalah mengawasi agar tidak terdapat barang yang keluar tanpa seijin pihak yang berwenang. Otorisasi yang diperlukan dalam prosedur ini dapat berupa formulir pesanan penjualan yang telah diseleksi, salinan faktur penjualan dan atau memo debet untuk meretur barang. Apapun jenis otorisasi yang digunakan perusahaan, harus diberi nomor urut yang akan membantu bagian akuntansi dalam melakukan pencatatan setiap pengeluaran barang.

Tujuan umum perusahaan dalam kegiatan penjualan adalah untuk mencapai volume tertentu dari penjualan, mendapatkan laba maksimal dari mempertahankan dan atau bahkan meningkatkan serta menunjang pertumbuhan perusahaan melalui peningkatan volume penjualan.

Usaha untuk mencapai tujuan tersebut sepenuhnya hanya dilakukan oleh pelaksana penjual atau para penjual saja. Kerja sama yang baik diantara bagian- bagian dalam perusahaan seperti bagian produksi yang memproduksi, bagian personalia yang menyediakan tenaga kerja, bagian keuangan yang menyediakan dananya dan bagian lainnya maupun penyalur harus dilaksanakan dan dikoordinasi dengan baik.

Penjualan merupakan salah satu aktivitas yang paling penting dalam perusahaan, karena adanya penjualan, maka terbentuklah pendapatan yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan.

c. Audit Operasional Terhadap Penjualan

Pengertian Audit Operasional Menurut Hery (2016:13) menjelaskan bahwa: “audit operasional dilakukan untuk mereview (secara sistematis) sebagian atau seluruh kegiatan organisasi dalam rangka mengevaluasi apakah sumber daya yang tersedia telah digunakan secara efektif dan efisien. Hasil akhir dari audit operasional adalah berupa rekomendasi kepada manajemen terkait perbaikan operasi.”

Sedangkan menurut kotler (2005;457) mengatakan bahwa: “penjualan merupakan sebuah proses dimana kebutuhan pembeli dan kebutuhan penjual dipenuhi, melalui antar pertukaran informasi dan kepentingan.”

Dalam hal ini dapat diutarakan bahwa Audit operasional merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi dari seluruh kegiatan yang terjadi pada suatu perusahaan. Salah satu nya adalah penjualan, dimana semua proses penjual kepada pembeli agar mendapatkan suatu keuntungan dan data guna melakukan proses audit operasional. Namun sebelum dilakukannya suatu audit operasional pada perusahaan, diperlukan adanya suatu perencanaan dan persiapan agar kegiatan audit operasional dapat berjalan dengan baik dan terarah.

B. Penelitian Terdahulu

1. Rezza Octaviani (2009) melakukan penelitian yang berjudul Peranan Audit Operasional Penjualan Dalam Menunjang Peningkatan Efektivitas Penjualan dengan objeknya pada Perusahaan PT. Agro Nandini Perdana. Peneliti

menguji 2 variabel yaitu Audit Operasional dan Efektivitas Penjualan. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukannya adalah pelaksanaan audit operasional penjualan yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern PT. Agro Nandini Perdana atas aktivitas penjualan telah efektif atau memadai.

2. Pransiska Panjaitan (2014) melakukan penelitian yang berjudul Peranan Audit Operasional Penjualan Dalam Menunjang Peningkatan Efektivitas Penjualan dengan objeknya pada perusahaan PT. Victory Surabaya. Peneliti menguji 2 variabel yaitu Audit Operasional dan Efektivitas Penjualan. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan adalah Audit yang dilaksanakan pada vicory motor sesuai dengan tahap –tahap audit operasional yang terdiri dari audit pendahuluan, review dan pengujian pengendalian manajemen, audit terinci, pelaporan, tindak lanjut.
3. Rachma Kurniati (2015) melakukan penelitian yang berjudul Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Penjualan Pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan adalah Pelaksanaan audit operasional telah memadai dilihat dari keberadaan satuan pengendalian intern (SPI), audit operasional dilaksanakan oleh bagian yang kompeten, memiliki latar belakang formal yang sesuai dengan tugas nya, dan adanya struktur organisasi dan uraian tugas tertulis yang telah disusun dengan baik sehingga wewenang dan tanggung jawab masing – masing bagian dalam organisasi menjadi jelas.
4. Nova Wahyuningsih (2015) melakukan penelitian yang berjudul Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan pada Perusahaan

Daerah Air Minum Kabupaten Malang. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah Audit Operasional telah berperan dalam menunjang efektivitas penjualan dan pelaksanaan audit telah sesuai dengan tahap – tahap operasional yang terdiri dari tahap audit mendalam dan tahap pelaporan.

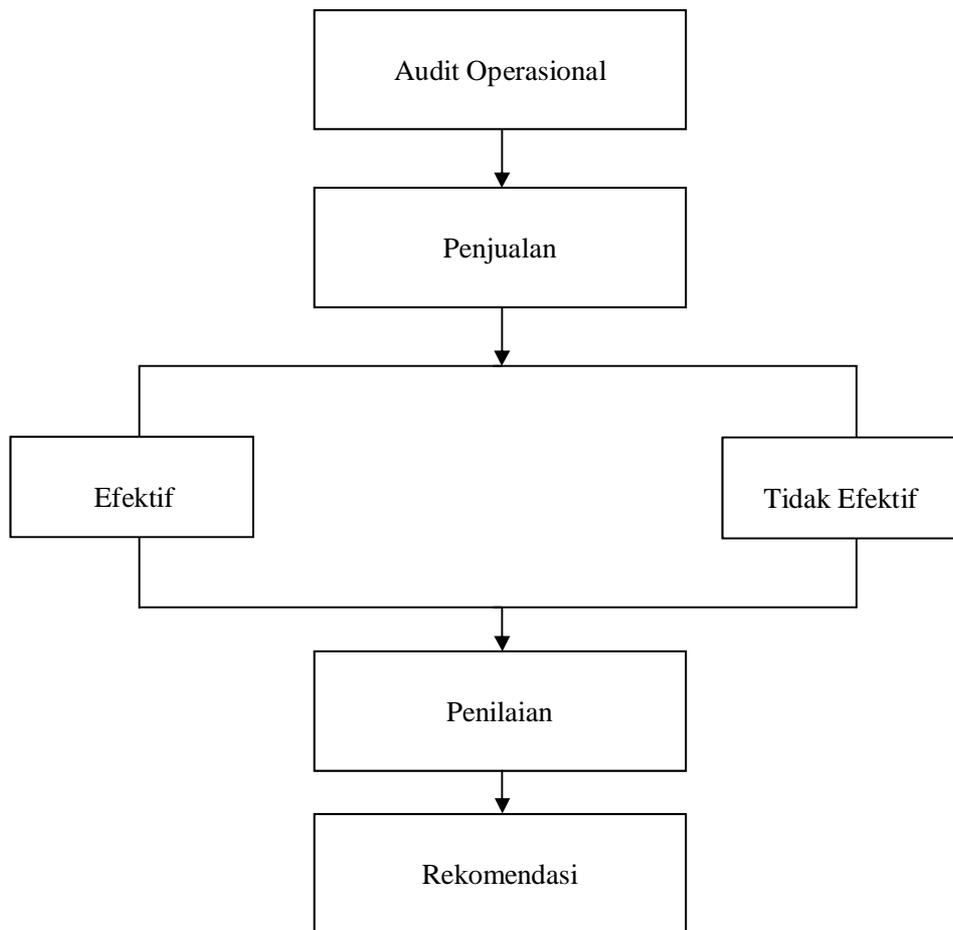
TABEL II – 2
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Variabel penelitian	Hasil Penelitian
Rezza Octaviani (2009)	Peranan Audit Operasional Penjualan Dalam Menunjang Peningkatan Efektivitas Penjualan dengan objeknya pada Perusahaan PT. Agro Nandini Perdana.	pelaksanaan audit operasional penjualan yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern PT. Agro Nandini Perdana atas aktivitas penjualan telah efektif atau memadai.
Pransiska Panjaitan (2014)	Peranan Audit Operasional Penjualan Dalam Menunjang Peningkatan Efektivitas Penjualan dengan objeknya pada perusahaan PT. Victory Surabaya.	Audit yang dilaksanakan pada vicory motor sesuai dengan tahap–tahap audit operasional yang terdiri dari audit pendahuluan, review dan pengujian pengendalian manajemen, audit terinci, pelaporan, tindak lanjut.
Rachma Kurniati (2015)	Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Penjualan Pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa.	1Pelaksanaan audit operasional telah memadai dilihat dari keberadaan satuan pengendalian intern (SPI), audit operasional dilaksanakan oleh bagian yang kompeten, memiliki latar belakang formal yang sesuai dengan tugas nya, dan adanya struktur organisasi dan uraian tugas tertulis yang telah disusun dengan baik sehingga wewenang dan tanggung jawab masing – masing bagian dalam organisasi menjadi jelas.
Nova Wahyuningsih (2015)	Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan pada Perusahaan	Audit Operasional telah berperan dalam menunjang efektivitas penjualan dan

	Daerah Air Minum Kabupaten Malang.	pelaksanaan audit telah sesuai dengan tahap – tahap operasional yang terdiri dari tahap audit mendalam dan tahap pelaporan.
--	------------------------------------	---

C. Kerangka Berfikir

Audit operasional dapat dilakukan oleh manajemen dalam hal ini audit internal untuk memeriksa kegiatan penjualan dari Perum Bulog tersebut. Audit operasional juga bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas penjualan dan melakukan penilaian. Audit operasional dapat juga dipandang sebagai suatu bentuk kritik membangun disertai rekomendasi yang dapat diterapkan pada perusahaan secara keseluruhan atau bagian tertentu suatu perusahaan untuk meningkatkan proses operasi kearah yang diharapkan. Audit operasional ini lebih ditekankan pada kegiatan pelayanan publik yang bertujuan memeriksa apakah kebijakan, prosedur, dan kegiatan penjualan sudah mencapai tujuan yang sudah diterapkan dan apakah tujuan tersebut dicapai dengan cara terbaik.



Gambar II – 1
Kerangka Berfikir Analisis Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Penjualan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian deskriptif analisis. Pengertian dari metode deskriptif analitis menurut Sugiono (2009: 29) adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

B. Defenisi Operasional Variabel

Definisi operasional bertujuan untuk mengungkapkan atau mengetahui sejauh mana variabel-variabel berkaitan dengan variabel-variabel lain berdasarkan koefisien korelasinya dan juga untuk mempermudah membahas penelitian ini. Variabel adalah segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan dalam penelitian yang didasarkan atas sifat yang diamati. Adapun variabel yang akan diamati dalam penelitian ini yaitu:

1. Audit Operasional merupakan suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi perusahaan termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.
2. Penjualan adalah tindak lanjut dari pemasaran yang merupakan kegiatan yang sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan.

3. Efektivitas adalah hasil keputusan yang mengarahkan melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi misi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan.
4. Penilaian adalah suatu prosedur sistematis dan mencakup kegiatan mengumpulkan, menganalisis, serta menginterpretasikan informasi yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan tentang karakteristik seseorang atau objek.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perum Bulog Divre Sumut yang beralamat di Jalan. Gatot Subroto No. 180 Medan 20123 Telp 061 – 8451361. Penelitian ini dilakukan mulai Juni 2018 – Oktober 2018.

Tabel III – 2
Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan Penelitian	Juni				Juli				Agustus				September				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra riset	■	■																		
2	Pengajuan Judul		■	■	■																
3	penyusunan proposal					■	■	■	■												
4	seminar proposal											■	■								
5	Pengumpulan dan pengelolaan data													■	■	■	■				
7	sidang meja hijau																			■	■

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah :

1. Studi Lapangan (*Field Research*) merupakan penelitian dengan cara melakukan pengamatan langsung keperusahaan yang bersangkutan, dan

melakukan wawancara langsung kepada pihak yang berkaitan dengan perusahaan yang dikerjakan untuk mengetahui informasi mengenai penelitian penulis.

- a. Pengamatan (Observasi) yaitu dengan cara pengamatan langsung ke Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara untuk memperoleh data yang jelas mengenai masalah yang berhubungan dengan penelitian khususnya tentang audit operasional untuk menilai efektivitas penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara.
 - b. Wawancara (*Interview*) yaitu pengumpulan data dengan melakukan Tanya jawab atau wawancara kepada beberapa orang auditor internal di lingkungan Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara mengenai masalah yang terkait dan berhubungan dengan objek penelitian.
2. Studi Pustaka (*Library Research*) merupakan metode penelian dengan cara melihat laporan, membaca literatur, bahan referensi, dan hasil penelitian lainnya yang berkaitan dengan objek yang diteliti.

E. Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif yaitu dengan cara menentukan data yang akan digunakan, mengumpulkan data yang telah ditentukan, kemudian mengelompokkannya, menginterpretasikan, dan menganalisis data serta

dibandingkan dengan teori, kemudian diambil suatu kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Melakukan survey ke instansi untuk memperoleh fakta-fakta dan data-data yang diperlukan berupa dokumentasi dan wawancara.
2. Menganalisa penerapan audit operasional di Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara. Dalam tahapan ini penulis menganalisa bagaimana penerapan Audit Operasional yang di dapat melalui observasi dan wawancara dengan auditor internal.
3. Menganalisa prosedur audit operasional di Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara. Data di peroleh dari data dokumentasi dan wawancara kepada auditor.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Perusahaan

Perjalanan Perum BULOG dimulai pada saat dibentuknya BULOG pada tanggal 10 Mei 1967 berdasarkan keputusan presidium kabinet No.114/U/Kep/5/1967, dengan tujuan pokok untuk mengamankan penyediaan pangan dalam rangka menegakkan eksistensi Pemerintahan baru. Selanjutnya direvisi melalui Keppres No. 39 tahun 1969 tanggal 21 Januari 1969 dengan tugas pokok melakukan stabilisasi harga beras, dan kemudian direvisi kembali melalui Keppres No 39 tahun 1987, yang dimaksudkan untuk menyongsong tugas BULOG dalam rangka mendukung pembangunan komoditas pangan yang multi komoditas. Perubahan berikutnya dilakukan melalui Keppres No. 103 tahun 1993 yang memperluas tanggung jawab BULOG mencakup koordinasi pembangunan pangan dan meningkatkan mutu gizi pangan, yaitu ketika Kepala BULOG dirangkap oleh Menteri Negara Urusan Pangan.

Pada tahun 1995, keluar Keppres No 50, untuk menyempurnakan struktur organisasi BULOG yang pada dasarnya bertujuan untuk lebih mempertajam tugas pokok, fungsi serta peran BULOG. Oleh karena itu, tanggung jawab BULOG lebih difokuskan pada peningkatan stabilisasi dan pengelolaan persediaan bahan pokok dan pangan. Tugas pokok BULOG sesuai Keppres tersebut adalah mengendalikan harga dan mengelola persediaan beras, gula, gandum, terigu,

kedelai, pakan dan bahan pangan lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam rangka menjaga kestabilan harga bahan pangan bagi produsen dan konsumen serta memenuhi kebutuhan pangan berdasarkan kebijaksanaan umum Pemerintah. Namun tugas tersebut berubah dengan keluarnya Keppres No. 45 tahun 1997, dimana komoditas yang dikelola BULOG dikurangi dan tinggal beras dan gula. Kemudian melalui Keppres No 19 tahun 1998 tanggal 21 Januari 1998, Pemerintah mengembalikan tugas BULOG seperti Keppres No 39 tahun 1968. Selanjutnya melalui Keppres No 19 tahun 1998, ruang lingkup komoditas yang ditangani BULOG kembali dipersempit seiring dengan kesepakatan yang diambil oleh Pemerintah dengan pihak IMF yang tertuang dalam Letter of Intent (LoI).

Dalam Keppres tersebut, tugas pokok BULOG dibatasi hanya untuk menangani komoditas beras. Sedangkan komoditas lain yang dikelola selama ini dilepaskan ke mekanisme pasar. Arah Pemerintah mendorong BULOG menuju suatu bentuk badan usaha mulai terlihat dengan terbitnya Keppres No. 29 tahun 2000, dimana didalamnya tersirat BULOG sebagai organisasi transisi (tahun 2003) menuju organisasi yang bergerak di bidang jasa logistik di samping masih menangani tugas tradisionalnya. Pada Keppres No. 29 tahun 2000 tersebut, tugas pokok BULOG adalah melaksanakan tugas Pemerintah di bidang manajemen logistik melalui pengelolaan persediaan, distribusi dan pengendalian harga beras (mempertahankan Harga Pembelian Pemerintah – HPP), serta usaha jasa logistik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Arah perubahan tersebut semakin kuat dengan keluarnya Keppres No 166 tahun 2000, yang selanjutnya diubah menjadi Keppres No. 103/2000. Kemudian diubah lagi dengan

Keppres No. 03 tahun 2002 tanggal 7 Januari 2002 dimana tugas pokok BULOG masih sama dengan ketentuan dalam Keppers No 29 tahun 2000, tetapi dengan nomenklatur yang berbeda dan memberi waktu masa transisi sampai dengan tahun 2003. Akhirnya dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah RI no. 7 tahun 2003 BULOG resmi beralih status menjadi Perusahaan Umum (Perum) BULOG.

2. Visi dan Misi

Berikut dijabarkan visi Perum Bulog sebagai berikut:

“Menjadi Perusahaan pangan yang unggul dan terpercaya dalam mendukung terwujudnya kedaulatan pangan.”

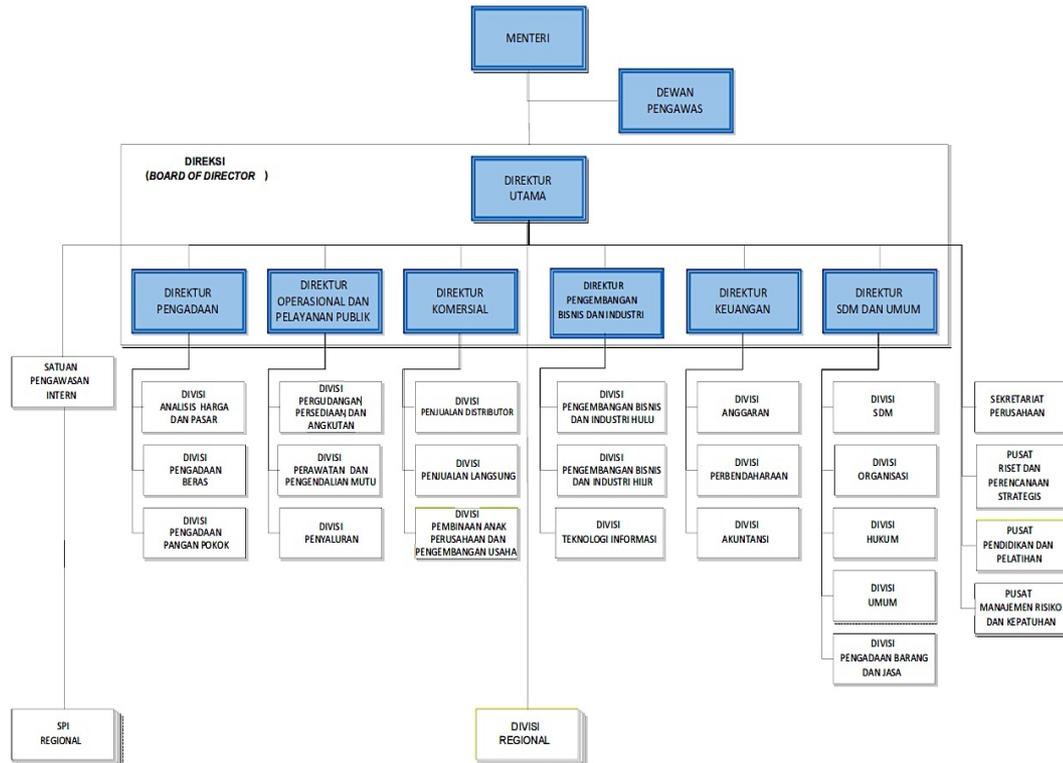
Adapun misi Perum Bulog yaitu:

- a. Menjalankan usaha logistik pangan pokok dengan mengutamakan layanan kepada masyarakat;
- b. Melaksanakan praktik manajemen unggul dengan dukungan sumber daya manusia yang profesional, teknologi yang terdepan dan sistem yang terintegrasikan;
- c. Menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta senantiasa melakukan perbaikan yang berkelanjutan;
- d. Menjamin ketersediaan, keterjangkauan, dan stabilitas komoditas pangan pokok.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Perum Bulog dapat gambarkan melalui Gambar 4.1 berikut ini:

STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN UMUM (PERUM) BULOG



Sumber: Perum Bulog, (2018).

Gambar 4.1. Struktur Organisasi Perum Bulog

B. Pembahasan

1. Prosedur Penjualan

Dalam menjalankan aktivitas penjualan, Perum Bulog Divisi Regional Sumatera utara menerapkan beberapa kebijakan penjualan yang harus senantiasa dipenuhi. Kebijakan dalam hal ini adalah peraturan atau seperangkat aturan yang menuntun dan mengarahkan tindakan-tindakan dalam aktivitas penjualan yang dilakukan oleh perusahaan. Adapun kebijakan-kebijakan penjualan tersebut adalah:

- a. Transaksi penjualan harus disertai dokumen-dokumen pendukung yang lengkap antara lain; order penjualan, faktur, surat jalan dan surat perintah keluar barang.
- b. Setiap dokumen yang berkaitan dengan kegiatan penjualan harus diotorisasi pihak-pihak yang terkait dalam sistem prosedur penjualan.
- c. Setiap retur penjualan harus disetujui oleh Kepala Bagian penjualan dan dibuat nota kredit.
- d. Untuk cek/ giro, uang, bukti transfer yang diterima harus dibuat tanda terima/ bukti terima kas/ bank beserta keterangan yang jelas.
- e. Untuk penjualan kredit pelunasan piutang jangka waktunya dua sampai empat minggu.

Adapun prosedur penjualan yang ada pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

1. Bagian penjualan menerima order pembelian setelah itu bagian penjualan melakukan konfirmasi untuk mengetahui persediaan yang ada sehingga dapat dipastikan pesanan dapat disetujui atau tidak, bila tidak disetujui maka pesanan tidak akan diproses lebih lanjut namun bila disetujui maka bagian penjualan membuat:
 - a) Order penjualan rangkap lima yang akan didistribusikan kepada:
 - 1) Lembar pertama untuk Bagian Keuangan
 - 2) Lembar kedua untuk pelanggan
 - 3) Lembar ketiga untuk pencatatan
 - 4) Lembar keempat untuk bagian gudang
 - 5) Lembar kelima untuk arsip penjualan

- b) Surat Perintah Keluar Barang (SPKB) rangkap dua yang akan didistribusikan kepada:
- 1) Lembar pertama untuk Kepala Gudang.
 - 2) Lembar kedua untuk arsip penjualan.
2. Berdasarkan SPKB lembar kedua maka bagian gudang menyiapkan barang yang akan dikirim serta menyiapkan dokumen-dokumen antara lain:
- a. Daftar Perincian Barang rangkap dua yang akan didistribusikan kepada:
 - 1) Lembar pertama untuk bagian gudang.
 - 2) Lembar kedua untuk arsip penjualan.
 - b. Surat Jalan (SJ) rangkap lima yang akan didistribusikan kepada:
 - 1) Lembar pertama untuk pelanggan
 - 2) Lembar kedua untuk Bagian Keuangan
 - 3) Lembar ketiga untuk Bagian Penjualan
 - 4) Lembar keempat untuk Satuan Pengawas Internal
 - 5) Lembar kelima untuk arsip gudang

Setelah dokumen-dokumen siap, bagian gudang menyerahkan Surat Jalan lembar 1,2,3 dan 4 serta Daftar Perincian Barang lembar 1 ke Bagian Penjualan.

3. Berdasarkan SJ dan Daftar Perincian Barang dari Bagian Gudang yang dicocokkan dengan arsip Order Penjualan lembar kelima dan SPKB lembar kedua maka bagian penjualan membuat Faktur rangkap empat yang akan didistribusikan kepada:
- a. Lembar pertama untuk Bagian Keuangan
 - b. Lembar kedua untuk Pelanggan
 - c. Lembar ketiga untuk Satuan Pengawas Internal

d. Lembar keempat untuk arsip penjualan

Setelah Faktur dibuat, bagian penjualan menyerahkan Faktur lembar 2, SJ lembar 1,2,3 dan 4 serta Daftar Perincian Barang lembar pertama ke Bagian Pengiriman.

4. Setelah menerima dokumen-dokumen dari bagian penjualan maka serahkan barang beserta Faktur, SJ dan Daftar Perincian Barang ke Bagian Pengiriman untuk dikirim kepada Pelanggan.
5. Bagian Pengiriman mencocokkan barang yang akan dikirim dengan dokumen pendukung, setelah dicocokkan maka dilakukan pengiriman barang. Untuk pelanggan yang berada dalam kota dilakukan oleh Bagian Pengiriman sedang kan untuk pelanggan yang berada diluar kota maka pengiriman diserahkan kepada perusahaan pihak ketiga.
6. Setelah Bagian Pengiriman kembali, maka SJ lembar kedua diserahkan ke Bagian Keuangan, SJ lembar ketiga ke Bagian Penjualan dan lembar keempat untuk arsip.
7. Bagian Keuangan mencatat transaksi penjualan kedalam Kartu Piutang berdasarkan Order Penjualan lembar pertama, Faktur lembar pertama dan SJ lembar kedua.
8. Bagian Keuangan mencatat dan menjurnal transaksi penjualan secara kredit berdasarkan Order Penjualan lembar ketiga, SJ lembar keempat dan Faktur lembar ketiga.

2. Standar Audit Operasional Pada Perum Bulog Divre Sumut

Audit operasional perlu dirancang dengan baik untuk mencapai tujuan audit operasional yang telah ditetapkan. Dalam melaksanakan audit operasional perlu adanya tujuan perencanaan audit dimana berguna untuk mendapatkan hasil yang efisien dan efektif. Dalam penelitian yang didapat skripsi, tujuan penulis yang lakukan atas audit operasional penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara adalah :

- a. Menilai proses penjualan pada perusahaan apakah sudah sesuai dengan aturan *Standard Operating Procedur (SOP)* perusahaan.
- b. Untuk mengetahui apakah terdapat kelemahan fungsi penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara dan mencari alternatif dalam upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas penjualan perusahaan.
- c. Mencari alternatif dalam upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas penjualan perusahaan. Mengevaluasi dan memberikan rekomendasi serta saran-saran perbaikan yang dilakukan untuk mengatasi kelemahan dan masalah yang ada untuk peningkatan prestasi kerja.

Pada tahap perencanaan penelitian dilakukan pengumpulan data yang dibutuhkan dalam kegiatan pemeriksaan. Data-data yang dikumpulkan hanya dibatasi pada masalah yang didapat dalam pemeriksaan operasional atas penjualan. Tahapan perencanaan penelitian dalam audit, yaitu :

Menilai kelemahan yang terdapat pada perusahaan

- 1) Memberikan rekomendasi atau saran perbaikan kepada pihak yang berwenang pada perusahaan.
- 2) Menilai kebijakan prosedur penjualan perusahaan beserta kinerja yang telah

berjalan apakah sudah efektif dan efisien.

3. Tahapan Audit Operasional

Tahapan audit menggunakan program kerja audit operasional yang dilakuakn akan lebih baik dan terkendali jika terdapat perencanaan yang baik sebelum audit operasional dijalankan, sehingga audit operasional yang dilakukan dapat mencapai sasaran dan tujuan yang telah diterapkan. Dalam melakukan audit operasional digunakan program kerja yang memuat rencana kerja yang dilakukan selama audit operasional berlangsung. Program kerja ini dibuat berdasarkan pada tujuan pelaksanaan audit operasional yang ingin dicapai, serta informasi mengenai kegiatan, kebijakan dan prosedur dari fungsi yang diperiksa. Dalam melakukan audit, tiap tahap-tahap memperhatikan dan memahami kegiatan bisnis dan lingkungan pemeriksaannya. Demikian juga program kerja yang digunakan dalam melakukan audit operasional atas fungsi penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara.

a. Survei Pendahuluan

Pelaksanaan audit operasional dilakukan dengan survei pendahuluan dengan mengamati keadaan di dalam perusahaan atas lingkungan kerja. Tujuan dari survei pendahuluan yaitu untuk memperoleh pemahaman atas fungsi yang ingin diperiksa dalam audit operasional dan menilai prosedur penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara, terdapat pengendalian yang cukup dalam pelaksanaan kegiatan penjualan perusahaan. Seperti yang kita ketahui lingkungan kerja sangat mempengaruhi efisiensi dan keefektifan seorang pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan hubungan kerja yang saling mendukung satu dengan lainnya, baik antara atasan dengan bawahan

maupun antara karyawan.

Pengamatan langsung terhadap lingkungan kerja dalam perusahaan, penulis melakukan penilaian terhadap struktur organisasi penjualan perusahaan untuk melihat apakah terdapat pembagian tugas dan wewenang yang jelas dalam perusahaan, yang mencerminkan kebutuhan perusahaan, sehingga setiap bagian dapat bekerja secara optimal.

Berdasarkan tahap survei pendahuluan yang sudah dilakukan, penulis telah mendapatkan beberapa informasi mengenai perusahaan yaitu :

- 1) Kegiatan penjualan perusahaan yang dilakukan secara tunai dan kredit.
- 2) Jenis pelanggan adalah perorangan dan agen.
- 3) Tidak ada batas pengembalian barang dalam penjualan kredit.
- 4) Potongan penjualan dilakukan pada saat melakukan potongan harga (*discount*).
- 5) Batas waktu pelunasan piutang yang diberikan kepada pelanggan paling lama 3 bulan untuk konsumen lama dan 1 bulan untuk konsumen baru dalam batas pelunasan.
- 6) Pelanggan dapat melakukan pembayaran melalui cek, giro dan tunai.
- 7) Tidak adanya pertukaran barang atau retur penjualan tunai dan tidak ada batas waktu retur pada kredit.

b. Pengujian Pengendalian Internal atas Fungsi Penjualan

Melalui pengujian pengendalian internal ini dapat diketahui apakah sistem pengendalian internal perusahaan sudah baik atau belum. Pengendalian internal dapat diterapkan dengan baik apabila terdapat struktur organisasi dan prosedur yang efektif dan efisien. Setelah dilakukannya survei pendahuluan oleh penulis di Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara untuk menilai apakah

sistem pengendalian internal pada perusahaan sudah sesuai prosedur dan mengidentifikasi kelemahan sistem pengendalian internal. Penulis mendapatkan informasi yang berkaitan dengan pengendalian internal atas fungsi penjualan, melalui pengamatan.

Berdasarkan pada struktur serta uraian tugas dan tanggung jawab, prosedur penjualan perusahaan, serta *Internal Control Report* (ICR) diperoleh dari hasil survei pendahuluan terhadap pengendalian internal atas sistem pengendalian internal didalam Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara terkait fungsi penjualan, berikut ini jawaban kuesioner terdapat hasil yang menjadi kelebihan dan kelemahan dalam perusahaan, yaitu:

Kelebihan :

- 1) Struktur organisasi perusahaan dituangkan secara tertulis. Wewenang, tanggung jawab dan fungsi dari masing-masing bagian yang sudah dipisahkan secara jelas.
- 2) Terdapat batas kredit tertentu untuk konsumen baru dan lama. Perusahaan memberlakukan untuk konsumen baru dalam persetujuan kredit yang dilihat dari karakteristik konsumen.
- 3) Perusahaan sudah melekatkan harga pada barang. Dokumen yang digunakan selalu menggunakan nomor urut tercetak.
- 4) Diberikannya informasi dari petugas penagihan piutang untuk pelanggan yang belum melunasi sebelum jatuh tempo yang telah ditentukan.
- 5) Pemberian potongan penjualan didasarkan atas otoritas dari pihak yang berwenang.

Kelemahan :

- a) Tidak tercapainya target penjualan.
- b) Pengiriman barang yang tidak tepat waktu.
- c) Pemesanan barang yang tidak sesuai dengan permintaan konsumen.
- d) Tidak adanya kebijakan pengembalian barang yang rusak.
- e) Gudang yang dapat diakses oleh karyawan lain yang tidak berkepentingan.

4. Audit Operasional Pada Perum Bulog Divre Sumatera Utara

Audit operasional di Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara dilaksanakan oleh Internal Auditor yang mempunyai kualifikasi sebagai berikut:

a. Independensi

Pada Perum Bulog, Internal Auditor bertanggung jawab langsung kepada direktur utama. Berdasarkan kedudukannya dalam struktur organisasi perusahaan Internal Auditor berada pada bagian yang terpisah dari bagian-bagian lain sehingga dapat melakukan audit secara objektif dan tidak dapat dipengaruhi oleh bagian-bagian lain yang terdapat dalam ruang lingkup auditnya.

Auditor operasional pada Perum Bulog tidak mempunyai hubungan kekerabatan dengan salah satu staf atau kepala bagian dari objek yang diaudit sehingga mampu menghasilkan laporan yang objektif sesuai dengan fakta yang ada tanpa ada tekanan atau pengaruh dari pihak manapun.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis mengambil kesimpulan bahwa kualifikasi audit operasional ditinjau dari sisi independensi dianggap telah memadai.

b. Kompetensi

Auditor operasional pada Perum Bulog memiliki kompetensi yang cukup tinggi dibidangnya dan dilakukan oleh orang yang cukup terlatih dan berpengalaman. Auditor Operasional memiliki kemampuan teknis dalam menjalankan tugasnya sebagai Internal Auditor, memiliki kemampuan berkomunikasi dengan orang lain secara efektif, dan mampu menghadapi dan menilai berbagai situasi yang terjadi yang mempengaruhi bidang yang diaudit. Hal ini menunjukkan kegiatan audit yang dilakukan selama ini, berjalan dengan lancar dan tidak ada keluhan dari objek yang diteliti.

Auditor harus membuat program audit terlebih dahulu sebelum melaksanakan tahap-tahap audit operasional dimana program audit harus disusun secara sistematis dan terarah sehingga audit operasional dapat berjalan secara efektif.

Program audit adalah salah satu bagian penting dalam proses audit, karena didalamnya terdapat berbagai petunjuk mengenai langkah-langkah atau tindakan yang harus diambil selama melakukan audit. Program audit merupakan suatu rangkaian yang sistematis dari prosedur-prosedur audit untuk mencapai tujuan audit. Perum Bulog Divisi Regional Bulog menyusun program audit setiap akhir tahun dan waktu pelaksanaannya setahun sekali.

Program audit operasional Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara berisikan hal-hal sebagai berikut:

1) Objek Audit

Pada prosedur penjualan yang menjadi objek audit adalah bagian-bagian yang terlibat langsung dengan penjualan, yaitu:

- a) Bagian Penjualan
 - b) Bagian Akuntansi dan Keuangan
 - c) Bagian Gudang
- 2) Tujuan Audit atas kegiatan penjualan pada Perum Bulog yaitu:
- a) Untuk mengetahui sejauh mana kebijakan, prosedur dan ketentuan penjualan yang telah dilaksanakan oleh semua pihak.
 - b) Mendeteksi adanya kelemahan dalam kegiatan penjualan serta mengusahakan upaya penanggulangannya.
 - c) Mencari alternatif dan usaha meningkatkan efektivitas penjualan
 - d) Menyusun rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan kegiatan penjualan.
- 3) Ruang lingkup audit operasional
- Ruang lingkup audit operasional penjualan pada Perum Bulog difokuskan pada aktivitas bagian penjualan meliputi prosedur-prosedur, kebijakan-kebijakan penjualan dan kelengkapan dokumen pendukung
- 4) Langkah-langkah audit terdiri dari:
- a) Tahap audit pendahuluan, yang terdiri dari:
 - (1) Pengamatan sekilas atas fasilitas fisik.
 - (2) Pengamatan prosedur kegiatan penjualan dengan mencari data tertulis.
 - (3) Pengamatan prosedur kegiatan penjualan melalui wawancara dengan personil manajemen maupun karyawan.

Tahap audit pendahuluan ini bertujuan agar perencanaan dan pelaksanaan audit operasional atas kegiatan penjualan berjalan dengan baik serta untuk menentukan

hal-hal penting yang memerlukan audit lebih mendalam karena adanya permasalahan.

b) Tahap audit mendalam, yang terdiri dari:

- (1) Studi lapangan
- (2) Kegiatan analisis

Tahap audit mendalam ini bertujuan untuk melakukan audit mendalam pada temuan-temuan yang diperoleh pada tahap pendahuluan.

c) Laporan audit operasional

Laporan audit operasional merupakan tahap akhir dari kegiatan audit operasional yaitu untuk melaporkan hasil audit operasional penjualan.

5. Temuan Audit Operasional Atas Efektivitas Penjualan

Berdasarkan hasil penelitian audit operasional atas fungsi penjualan yang dilakukan pada Perum Bulog Divre Sumut, terdapat beberapa kelemahan yang ditemukan dalam pengendalian internal fungsi penjualan di perusahaan yang meliputi kondisi, kriteria, sebab, akibat dan rekomendasi. Adapun temuan audit operasional yang didapat yaitu :

a. Target penjualan tidak tercapai

Kondisi :

Aktivitas penjualan pada Perum Bulog Divre Sumut tahun dilaksanakan melalui usaha penjualan komoditi komersial, Unit Bisnis, dan anak perusahaan. Usaha penjualan komoditi komersial dilakukan melalui jalur distributor dan langsung untuk 12 komoditi yang mencakup beras, gula, jagung, kedelai, bawang

merah, bawang putih, cabai, minyak goreng, daging sapi, daging kerbau, tepung terigu, daging ayam dan komoditi lainnya. Tingkat persentase realisasi target penjualan Perum Bulog Divre Sumut dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Target dan Realisasi Penjualan
Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara Tahun 2017
(dalam milyar rupiah)

Bulan	Target	Realisasi		Selisih	
	Rupiah	Rupiah	%	Rupiah	%
Januari	36.0	21.5	59.7%	14.5	40.3%
Februari	34.0	22.2	65.5%	11.8	34.7%
Maret	33.5	24.4	72.8%	9.1	27.2%
April	34.5	20.3	58.8%	14.2	41.2%
Mei	37.5	25.6	68.3%	11.9	31.7%
Juni	40.0	23.6	59.0%	16.4	41.0%
Juli	35.0	29.2	83.4%	5.8	16.6%
Agustus	38.5	26.5	68.8%	12.0	31.2%
September	36.0	22.4	62.2%	13.6	37.8%
Oktober	38.5	23.2	60.3%	15.3	39.7%
November	40.0	30.5	76.3%	9.5	23.8%
Desember	42.0	29.2	69.5%	12.8	30.5%
TOTAL	445.5	298.6	67.0%	146.9	33.0%

Sumber : Bagian Keuangan Perum Bulog Divre Sumut 2017 (data diolah)

Berdasarkan data tersebut dapat kita ketahui bahwa realisasi penjualan komersial keseluruhan termasuk Unit Bisnis dan anak perusahaan di tahun 2017 sebesar Rp298,6 milyar atau 67 % dari target dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) 2017 dengan selisih mencapai Rp146,9 milyar atau 33%. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa penjualan Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara belumlah efektif mengingat besarnya tingkat penjualan yang tidak terealisasi sebesar 33% dari target tahun 2017.

Dalam melakukan aktivitas penjualan, Perum Bulog Divre Sumut melakukan metode antara lain *direct selling*, yaitu penjualan langsung oleh kepada konsumen hotel, restoran, katering, rumah sakit, perkantoran, koperasi,

perkebunan, industri. Ketika *sales* kurang terhadap tidak mencapai target dalam melakukan penjualan yang diterapkan oleh perusahaan, maka perusahaan akan mengadakan evaluasi kinerja dari *sales* tersebut yang kurang baik menjadi baik. *Sales* menjual produk dengan melakukan kunjungan sesuai jadwal dan area yang telah diterapkan untuk mendapatkan konsumen baru. Bagi karyawan yang kurang pengetahuan dalam penguasaan produk oleh *sales*, membuat calon konsumen menjadi tidak puas ketika ingin membeli komoditas setelah mendapatkan penjelasan dari *sales*. Perencanaan untuk membuka prospek baru dalam pencapaian target juga dinilai lambat serta kurangnya memeriksa kualitas barang yang akan dikirim ke gudang konsumen.

Kondisi yang terjadi disebabkan antara lain adalah:

- 1) *sales* yang kurang menguasai produk untuk pelayanan dalam konsumen.
- 2) kerjasama antar karyawan kurang terjalin dengan baik, seperti komunikasi yang lemah antara divisi dan tim *sales*.
- 3) tidak diperbaruinya produk yang kurang dan harga yang kurang dapat bersaing pada komoditas tertentu, serta kurang efektifnya promosi yang dilakukan.

Akibat yang ditimbulkan berupa:

- 1) Turunnya tingkat penjualan pada perusahaan terhadap produk yang ditawarkan.
- 2) Kurang terjalinnya kerjasama antar mengakibatkan tidak terkontrolnya proses penjualan yang baik.

- 3) Kurangnya dukungan dari bagian promosi untuk meningkatkan penjualan produk berakibat produk pada komoditas tertentu kurang mampu bersaing di pasar.

Kriteria :

Tujuan perusahaan melakukan penjualan yaitu untuk memperoleh laba dengan cara memberikan kepuasan kepada konsumen dari produk yang dijual dan mampu bertanggung jawab mencapai target yang telah ditetapkan.

Rekomendasi yang disarankan:

- a) perusahaan mengevaluasi terhadap kinerja setiap bulannya pada karyawan-karyawan atau sales untuk menjalankan tugas yang diberikan, sehingga proses penjualan dapat terlaksana secara baik. Sales hendaknya memiliki kemampuan untuk meningkatkan penjualan dan pencapaian target dengan cara melakukan pelatihan keterampilan secara rutin.
- b) Selain itu pencapaian target penjualan dapat dilakukan dengan cara melakukan launching produk baru dengan mengundang PHRI (Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia), kelompok - kelompok UKM, Pengusaha-pengusaha Roti, dan lain-lain serta. Upaya lainnya dapat dilakukan dengan cara evaluasi terhadap harga penjualan komoditi yaitu memberikan potongan harga dan bonus pada kegiatan-

kegiatan program-program tertentu. Adapun pada aspek promosi dapat dilakukan melalui upaya melakukan Digital Campaign.

b. Pengiriman barang yang tidak tepat waktu

Kondisi :

- 1) Pengiriman barang yang dilakukan masih ditemukan kerap tidak tepat waktu.
- 2) Permintaan dari konsumen membutuhkan respons yang cepat untuk dipenuhi.
- 3) Pengiriman barang yang dilakukan melalui kendaraan Bulog dan ekspedisi kurang memadai sehingga kurang efektif untuk digunakan dalam distribusi barang dari gudang kepada konsumen terutama untuk menjangkau konsumen yang berada di wilayah geografis yang sulit diakses.

Kriteria :

Tujuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen terhadap pengiriman barang diharapkan selalu tepat waktunya, Perusahaan juga harus dapat mengatasi faktor kondisi jalur pengiriman barang yang akan dilalui sehingga *order* konsumen tetap bisa sampai dengan tepat waktu.

Sebab :

- a) Kurangnya koordinasi yang terjadi antara pengemudi operasional (*driver*) terhadap pimpinan maupun divisi terkait dalam hal penggunaan kendaraan operasional. Kendaraan operasional yang minim di

perusahaan membuat pengiriman barang yang dipesan oleh konsumen tetap tidak tepat waktu.

- b) pengemudi (*driver*) yang kurang menguasai jalur serta kondisi wilayah yang sulit diakses.

Akibat :

Dampak dari kurangnya sarana kendaraan operasional, kurangnya koordinasi yang terjadi antara pengemudi operasional (*driver*) terhadap pimpinan maupun divisi terkait dalam hal penggunaan kendaraan operasional, serta sulitnya akses ke wilayah-wilayah tertentu. Atas dasar faktor diatas perusahaan akan mengalami penurunan penjualan serta kurangnya minat konsumen terhadap produk perusahaan.

Rekomendasi :

- (1) Sebaiknya perusahaan melakukan penambahan kendaraan operasional untuk melakukan pengiriman barang dari gudang kepada konsumen tetap maupun distributor.
- (2) Perusahaan diharapkan mampu untuk memberikan pengetahuan yang khusus kepada sumber daya pengemudi (*driver*) terhadap rute jalur pengiriman barang yang akan dilalui untuk melakukan pengantaran barang kepada konsumen tetap maupun distributor sehingga pendistribusiannya tidak terhambat atau tertunda.
- (3) Menambah jaringan distributor dan mengintensifkan pusat kulakan, yaitu outlet Bulog untuk menjual produk komoditas dengan prinsip

kemitraan dan binaan yang memanfaatkan *existing facilities* di perumahan, toko, pasar tradisional, dan lain-lain.

c. Gudang dapat diakses oleh pegawai lain yang tidak berkepentingan.

Kondisi:

- 1) Konsumen mengorder barang ke bagian penjualan. Bagian penjualan membuat *purchase order* dan dikirimkan ke bagian gudang untuk pengecekan barang. Setelah barang dipastikan tersedia, bagian gudang menginformasikan ke bagian penjualan dan bagian penjualan membuat nota penjualan, sedangkan bagian gudang mempersiapkan barang yang akan diberikan kepada bagian penjualan. Konsumen melakukan pelunasan atas pembelian secara tunai.
- 2) Untuk pelanggan yang melakukan pembelian secara kredit, memberikan otorisasi atas pembelian kredit maka akan dibuat nota penjualan dan dikirim ke bagian gudang untuk melakukan pengecekan barang yang dipesan pelanggan. Setelah barang dicek, bagian gudang akan mengepak barang sesuai dengan pesanan pelanggan dan siap dikirimkan berserta dengan surat jalan. Dan bagian ekspedisi akan mengirim langsung barang kepada konsumen.
- 3) Dalam pengambilan barang bagian *sales* dapat masuk untuk pengambilan barang yang di *order* oleh konsumen, dimana seharusnya bagian *sales* hanya menginformasikan ke bagian gudang untuk mengambil barang yang diminta konsumen. Gudang tidak dikunci dan pintu terbuka, sehingga dengan mudahnya gudang diakses selain pihak yang berkepentingan ada kemungkinan akan adanya kecurangan dalam

pencatatan barang. Hal ini dapat menyebabkan potensi hilang atau berkurangnya persediaan barang.

Kriteria :

- a) Teliti dalam pengecekan barang, karena gudang merupakan aset yang membantu penjualan bisa tercapai semaksimal mungkin.
- b) Bagian gudang harus lebih ketat dalam pemberian akses keluar masuk karyawan yang ada di perusahaan. Misalnya dengan mengunci pintu gudang, jika tidak ada karyawan gudang didalam, dan kunci gudang tidak di duplikat dan di berikan kepada bagian manapun. Dengan hal tersebut barang di gudang akan lebih terjaga dan akan kecurangan dalam bagian gudang akan teratasi dengan baik.

Sebab :

- (1) Kemungkinan terjadinya kehilangan barang dan kecurangan dalam pencatatan dan pengambilan barang di gudang karena pengambilan barang bisa dilakukan oleh bagian atau divisi lain.
- (2) Akibat dari kejadian tersebut adalah perusahaan mengalami kerugian atas hilangnya barang di gudang.
- (3) Akses keluar masuk gudang bisa di lakukan oleh semua karyawan perusahaan maka pencatatan barang yang masuk ke gudang kemungkinan bisa tidak sesuai dengan barang yang dikirim dari pusat.

Akibat :

- (a) Perusahaan akan mengalami kerugian dan penurunan kuantitas barang karena akses keluar masuk gudang sangat mudah.

- (b) Pengawasan gudang yang tidak ketat, dapat mengakibatkan kehilangan barang dan kecurangan dalam pencatatan di gudang.
- (c) Saat penerimaan barang yang dikirim dari pusat seharusnya bagian gudang melakukan perhitungan barang yang sampai di gudang cabang untuk menghindari kesalahan dalam pencatatan surat terima barang dan barang yang masuk sesuai dengan barang yang di pesan, karena mudah masuknya karyawan selain karyawan gudang sehingga barang kemungkinan akan hilang.
- (d) Pencatatan gudang yang kurang efektif dalam pengawasan barang di gudang karena mudah diakses oleh petugas lain. Hal tersebut juga akan menghambat penjualan karena barang yang diperlukan di gudang kurang dan pengiriman barang yang terhambat karena *stock* yang tidak tersedia di gudang untuk dikirim ke konsumen.

Rekomendasi :

- 1) Untuk menjaga barang di gudang, perusahaan harus mengevaluasi barang yang masuk maupun keluar dengan pencatatan di gudang untuk menghindari kecurangan dan kehilangan barang di gudang, serta perlunya adanya pengawasan yang ketat dan kunci hanya dipegang bagian gudang.
- 2) Untuk menghindari kecurangan dalam pencatatan atau kehilangan barang di gudang, perusahaan membuat kamera CCTV sehingga dapat mengawasi keluarnya masuknya barang dan pencatatan oleh bagian gudang setiap harinya.
- 3) Pengucian gudang harus selalu diawasi oleh bagian gudang untuk mencegah bagian yang tidak berkepentingan keluar masuk. Kepala gudang

harus memeriksa ulang apakah karyawan di gudang melakukan pengecekan rutin barang-barang yang ada di gudang dengan barang yang di pesan dari bagian operasional.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan audit operasional satuan pengendalian intern pada Perum Bulog Divisi Regional Sumut telah memiliki kualifikasi pada aspek independensi dan kompetensi.
2. Dalam melaksanakan audit operasional, internal auditor pada Perum Bulog Divisi Regional Sumut telah memiliki kualifikasi pada aspek Independensi dan Kompetensi.
3. Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara menyusun program audit setiap akhir tahun dan waktu pelaksanaannya setahun sekali.
4. Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara telah melakukan perencanaan sebelum audit operasional dijalankan, sehingga audit operasional yang dilaksanakan dapat mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.
5. Audit operasional dalam menilai efektivitas penjualan pada Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara menilai bahwa ada beberapa temuan seperti; target penjualan yang tidak tercapai, pengiriman barang yang tidak tepat waktu dan gudang dapat diakses oleh pegawai lain yang tidak berkepentingan.

B. Saran

Adanya saran yang dapat diberikan kepada Perum BULOG Divisi Regional Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

1. Sebaik nya penjualan yang ada di dalam Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara ditingkatkan agar tercapai nya efektivitas penjualan
2. Sebaiknya Pengiriman barang selanjutnya dilaksanakan dengan tepat waktu agar mempengaruhi penjualan perusahaan.
3. Sebaiknya Penjagaan gudang diperketat guna mengurangi tingkat kecurangan terhadap barang yang ada di dalam gudang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno (2012), *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*: Penerbit Salemba Empat.
- Ali, Hasan (2008), *Marketing dan Kasus Kasus Pilihan*, Jakarta: Penerbit Buku Kita
- Arens, Alvin A (2002), *Auditing and assurance services: an integrated approach/ Alvin A. Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley.—14th ed*: Prentice Hall
- Henry (2016), *Auditing dan Asurans (Pemeriksaan Akuntansi Berbasis Standar Audit Internasional)*: Penerbit PT Grasindo, Jakarta.
- Kotler, Philip (2005), *Manajemen Pemasaran Jilid 1 dan 2*, Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Kusaeri dan Suprananto. (2012). *Pengukuran dan Penilaian Pendidikan..*Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mulyadi (2002), *Auditing Buku 1* (Edisi 6) Universitas Gadjah Mada: Penerbit Salemba Empat.
- Tunggal, Amin Widjaja (2003), *Audit Manajemen Kontemporer*: Penerbit Harvarindo
- (2003), *Audit Operasional (Suatu Pengantar)*: Penerbit Harvarindo.
- Nova Wahyuningsih (2015). “Peran Audit Operasional untuk Menunjang Efektivitas Penjualan”, *Jurnal Riset Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kanjuruhan Malang* Vol xx No, xx.
- Rachma Kumiati (2015). “Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Penjualan”, *Jurnal ilmu & Riset Akuntansi STIESIA Surabaya* Vol. 4 No. 5 (2015).
- Hendrik Naipospos (2018). “*Duh, Beras Bulog Sepi Peminat, Pedagang Bingung Harga Murah tapi Tidak Laku*”. <http://medan.tribunnews.com> Diakses 1 Agustus 2018
- Annual Report Perum Bulog http://www.bulog.co.id/annual_report.php Diakses 2 Agustus 2018